

Rozwiązanie umowy o pracę za porozumieniem stron. Glosa do wyroku Sądu Najwyższego z 6 lutego 2024 r., I PSKP 18/23

Termination of an employment contract by mutual consent. Commentary on the Supreme Court judgment of February 6, 2024, I PSKP 18/23

Streszczenie

Głosowany wyrok dotyczy zagadnienia rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron. W jego tezie przyjęto, że do zawarcia porozumienia rozwiązującego umowę o pracę może dojść wskutek złożenia oferty przez jedną stronę i jej przyjęcia przez drugą stronę. Jeśli złożenie oferty rozwiązania umowy o pracę przez pracownika nie nastąpiło w bezpośrednim kontakcie z pracodawcą, to oferta przestaje wiązać z upływem czasu, w którym pracownik mógł w zwykłym toku czynności otrzymać odpowiedź wysłaną bez nieuzasadnionego opóźnienia. W ocenie glosatora zarówno teza wyroku, jak i argumentacja prawna przytoczona na jego uzasadnienie, zasługują na aprobatę.

Słowa kluczowe

umowa o pracę; rozwiązanie umowy o pracę za porozumieniem stron; oferta; przyjęcie oferty

JEL: K31

Abstract

The judgment under review concerns the issue of termination of an employment contract by mutual consent. Its thesis assumes that the conclusion of an agreement to terminate an employment contract may occur as a result of an offer made by one party and accepted by the other party. If the offer to terminate the employment contract by the employee has not been made in direct contact with the employer, the offer ceases to be binding at the end of the time during which the employee could, in the ordinary course of business, have received a reply sent without undue delay. In the opinion of the glossator, both the thesis of the judgment and the legal reasoning cited to justify it deserve approval.

Keywords

employment contract; termination of employment contract by mutual consent; offer; acceptance of offer

Wprowadzenie

Głosowany wyrok z 6 lutego 2024 r., I PSKP 18/2 (OSNAP 2024/11/105), traktuje o rozwiązaniu umowy o pracę za porozumieniem stron. Został on wydany w sprawie z powództwa A. D. przeciwko Samodzielnemu Publicznemu Zespołowi Zakładów Opieki Zdrowotnej im. (...) w P. o ustalenie, że stosunek pracy między nim a pozwanym ustał 31 października 2020 r. w następstwie wypowiedzenia dokonanego przez powoda, o ekwiwalent za niewykorzystany urlop wypoczynkowy i sprostowanie świadectwa pracy.

Niewątpliwie do zawarcia porozumienia rozwiązującego umowę o pracę (art. 30 § 1 pkt 1 k.p.) może dojść wskutek złożenia oferty przez jedną stronę i jej przyjęcia przez drugą stronę (art. 66 § 1 k.c. w związku z art. 300 k.p.). Jest to

tzew. tryb ofertowy zawierania umów. Ma on zastosowanie także do zawarcia umowy o pracę, jak też do jej rozwiązania (*actus contrarius*). W tezie głosowanego wyroku przyjęto, że do zawarcia porozumienia rozwiązującego umowę o pracę (art. 30 § 1 pkt 1 k.p.) może dojść wskutek złożenia oferty przez jedną stronę i jej przyjęcia przez drugą stronę (art. 66 § 1 k.c. w związku z art. 300 k.p.). Jeśli złożenie oferty rozwiązania umowy o pracę przez pracownika nie nastąpiło w bezpośrednim kontakcie z pracodawcą (lecz przykładowo za pośrednictwem sekretariatu), to oferta przestaje wiązać z upływem czasu, w którym pracownik mógł w zwykłym toku czynności otrzymać odpowiedź wysłaną bez nieuzasadnionego opóźnienia (art. 66 § 2 k.c. w związku z art. 300 k.p.). W ocenie glosatora, zarówno teza głosowanego wyroku, jak i argumentacja prawna przytoczona na jego uzasadnienie, zasługują na aprobatę.

Co istotne w realiach omawianej sprawy, Sąd Najwyższy przyjął też, że proponowany w ofercie rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron termin rozwiązania stosunku pracy w tym trybie nie stanowi terminu związania ofertą. Przyjęta w głosowanym wyroku wykładnia art. 66 § 2 k.c. w zw. z art. 300 k.p. zdaje się być przełamaniem wcześniej linii orzeczniczej Sądu Najwyższego w tym zakresie. Choćby z tego względu judykat ten warto opatrzyć komentarzem.

Stan faktyczny

Od 4 maja 2020 r. do 17 lipca 2020 r. powód A.D. przebywał na zwolnieniu lekarskim, które zostało przerwane w drodze decyzji Zakładu Ubezpieczeń Społecznych. W dniu 20 lipca 2020 r. powód odbył rozmowę z dyrektorem M.O. Podczas rozmowy był obecny również zastępca dyrektora ds. medycznych T.K. Rozmowa dotyczyła kwestii powrotu powoda do pracy po zwolnieniu lekarskim. A.D. zwrócił się z prośbą o udzielenie mu zaległego urlopu wypoczynkowego na okres 2 tygodni, gdyż chciał w tym czasie wykonać niezbędne badania lekarskie. Dyrektor M.O. oświadczył, że powód nie dostanie urlopu, bo od zaraz jest mu potrzebny kierownik. Ostatecznie poinformował, że urlop zostanie udzielony, jeżeli powódłoży wniosek o rozwiązanie umowy o pracę za porozumieniem stron. Obiecywał ponowne zatrudnienie A.D. po kilku miesiącach. Powód otrzymał jeden dzień urlopu wypoczynkowego.

W dniu 21 lipca 2020 r. miała miejsce kolejna rozmowa powoda z dyrektorem M.O. Po jej zakończeniu powód złożył w sekretariacie dyrektora wniosek o rozwiązanie umowy o pracę za porozumieniem stron z dniem 18 sierpnia 2020 r. Na wniosku znalazła się zgoda wyrażona przez dyrektora M.O. datowana na 21 lipca 2020 r. A.D. w żaden sposób, czy to bezpośrednio w rozmowie ustnej, czy też na piśmie, nie został poinformowany przez pracodawcę o tej decyzji.

Brak odpowiedzi pozwanego na złożony wniosek o rozwiązanie umowy o pracę za porozumieniem stron z dniem 18 sierpnia 2020 r. sprawił, że pismem z 28 lipca 2020 r. powód odwołał ofertę rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron, a pismem z 31 lipca 2020 r. złożył oświadczenie o rozwiązaniu umowy o pracę z zachowaniem trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia. W odpowiedzi na pismo A.D. z 28 lipca 2020 r., pozwany pracodawca pismem z 30 lipca 2020 r. poinformował powoda o tym, że w dniu 21 lipca 2020 r. wyraził zgodę na rozwiązanie umowy o pracę za porozumieniem stron przez adnotację na wniosku powoda. Powiadomienie powoda o tym fakcie miało miejsce jednak już po tym, jak odwołał on ofertę rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron.

Stanowisko sądów

Wyrokiem z 5 lipca 2021 r. Sąd Rejonowy w Ciechanowie ustalił, że stosunek pracy łączący powoda i pozwanego uległ rozwiązaniu z dniem 31 października 2020 r. na

skutek wypowiedzenia dokonanego przez powoda. Uznał, że zawiadomienie powoda o przyjęciu oferty nastąpiło dopiero w piśmie datowanym na 30 lipca 2020 r., które zostało doręczone adresatowi 3 sierpnia 2020 r., choć nie było przeszkód, by zrobić to wcześniej. Skoro dyrektor M.O. zapoznał się z pismem powoda 21 lipca 2020 r. i wyraził zgodę na taką formę rozwiązania umowy o pracę, to już tego dnia (względnie dnia następnego) powód powinien był zostać o tej decyzji poinformowany telefonicznie lub pisemnie. W ocenie tego sądu można byłoby przyjąć, że A.D. został poinformowany o decyzji pracodawcy bez zbędnej zwłoki, gdyby rzeczywiście były podejmowane próby skontaktowania się z powodem telefonicznie (ale bez skutku) albo gdyby pismo zostało wysłane tego dnia lub dnia następnego. Jednak bezzasadnie czekało ono na podpis dyrektora ds. medycznych, który nie był wymagany do rozwiązania łączącej strony umowy o pracę. Zgodnie bowiem z regulaminem organizacyjnym funkcjonującym u pozwanego czynności pracodawcy wobec pracowników pozwanej placówki wykonuje dyrektor (jednoosobowo). Nie jest potrzebna zgoda innej osoby z kadry kierowniczej. Był zdania, że istnieją podstawy do tego, by twierdzić, że pismo pracodawcy z 30 lipca 2020 r., w którym informuje powoda o swojej decyzji w sprawie jego wniosku o rozwiązanie umowy o pracę za porozumieniem stron, przesyłając kopię tego pisma z naniesionymi akceptacjami dyrektora, było reakcją na pismo powoda z 28 lipca 2020 r. o odwołaniu oferty rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron. Wobec tego oferta nie została przyjęta niezwłocznie. W konsekwencji pismem z 31 lipca 2020 r. powód skutecznie oświadczył o rozwiązaniu umowy o pracę z zachowaniem trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia. Dlatego też stosunek pracy łączący strony uległ rozwiązaniu 31 października 2020 r. na skutek wypowiedzenia dokonanego przez powoda.

Na skutek apelacji pozwanego, Sąd Okręgowy w Płocku wyrokiem z 31 marca 2022 r. zmienił ten wyrok i oddalił powództwo. Uznał, że pismo powoda z 20 lipca 2020 r. o treści: „zwracam się z prośbą o rozwiązanie ze mną umowy o pracę zawartej dnia 5 sierpnia 1985 r. na zasadzie porozumienia stron z dniem 18 sierpnia 2020 r.” stanowiło ofertę w rozumieniu art. 66 § 1 k.c. Oferta jest bez wątpienia oświadczeniem woli rodzącym określone konsekwencje wymienione w art. 66 § 2 k.c. Oferta powoda została złożona w postaci pisemnej, bez pomocy środków porozumiewania się na odległość, lecz w obecności drugiej strony. Została bowiem złożona w sekretariacie przy gabinecie dyrektora bezpośrednio i natychmiast po spotkaniu z dyrektorem, podczas którego powód poinformował o woli rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron z dniem 18 sierpnia 2020 r. Dyrektor pozwanego w momencie składania tej oferty miał więc wiedzę, że takie pismo jest złożone. Powód wskazał w piśmie będącym ofertą rozwiązania umowy za porozumieniem stron datę, w której umowa o pracę miała ulec rozwiązaniu. Była ona przy tym nieodległa od daty złożenia oferty (niecały miesiąc). Przyjął, że do tego dnia powód był związany tą ofertą i do-

piero z upływem 18 sierpnia 2020 r. przestawała wiązać. Do tego też dnia pozwany powinien był złożyć oświadczenie o jej przyjęciu. Mając na względzie art. 61 § 1 k.c. uznał, że pozwany przyjął ofertę 4 sierpnia 2020 r. (w której to dacie A.D. powził wiedzę o przyjęciu oferty), czyli przed upływem terminu, do którego powód był związany treścią oferty. Podkreślił też, że powód nie miał prawnej możliwości odwołania oferty. Zgodnie bowiem z art. 66² § 1 k.c., odwołanie oferty, pod pewnymi warunkami, jest możliwe tylko w relacjach między przedsiębiorcami, a powód nie był przedsiębiorcą. Jego pismo z 28 lipca 2020 r. nie wywołało więc żadnych skutków prawnych w postaci zniweczenia związania ofertą. Sąd II instancji nie kwestionował tego, że powód mógł oczywiście – mimo związania ofertą – złożyć oświadczenie woli o rozwiązaniu umowy o pracę z zachowaniem okresu wypowiedzenia, lecz zgodnie z tym oświadczeniem umowa o pracę miała rozwiązać się z dniem 31 października 2020 r. Skoro pozwany przyjął skutecznie ofertę 4 sierpnia 2020 r., umowa o pracę uległa rozwiązaniu 18 sierpnia 2020 r., czyli przed upływem okresu wypowiedzenia. Tym samym A. D. nie może wiązać z dokonanym wypowiedzeniem żadnych roszczeń. Nie wywarło ono bowiem skutku w postaci rozwiązania stosunku pracy.

W skardze kasacyjnej powód zarzucił naruszenie prawa materialnego, tj.: art. 30 § 1 pkt 1 k.p. w związku z art. 66 § 1 i 2 k.c., przez ich błędną wykładnię oraz art. 65 § 1 k.c. i art. 66 § 2 k.c., przez ich niewłaściwe zastosowanie. Sąd Najwyższy uwzględnił skargę kasacyjną powoda od wyroku Sądu Okręgowego – Sądu Pracy i Ubezpieczeń Społecznych w Płocku z 31 marca 2022 r., VI Pa 60/21 i orzekł kasatoryjnie.

Ocena stanowiska Sądu Najwyższego

Jednym ze sposobów rozwiązania umowy o pracę jest porozumienie rozwiązujące. W myśl art. 30 § 1 k.p., umowę o pracę można rozwiązać na mocy porozumienia stron. Może być ono zawarte z inicjatywy którejkolwiek ze stron stosunku pracy, przy czym Kodeks pracy nie reguluje ani jego formy, ani treści. Ze względu na potrzebę zachowania jasności i pewności stanu prawnego w piśmiennictwie postuluje się, by było ono zawarte na piśmie (Liszcz, 2016, s. 171). Nie jest to jednak forma szczególnie *ad solemnitatem*, ani nawet *ad probationem*. Jeśli dochodzi do niego w inicjatywy pracownika, potocznie określa się je rozwiązaniem umowy o pracę „na prośbę pracownika” (Florek, 2016, s. 94). Jest to niewątpliwie preferowany przez ustawodawcę sposób rozwiązania stosunku pracy, wymieniony skądinąd na pierwszym miejscu w art. 30 k.p. Jest tak dlatego, że w założeniu stanowi on odbicie zgodnej woli obu stron stosunku pracy (Florek, 2016, s. 94). Porozumienie takie jest niewątpliwie umową między pracownikiem a pracodawcą, w której składają oni zgodne oświadczenia woli o rozwiązaniu umowy o pracę. Świadomość i wola stron muszą obejmować tu okoliczność, że do rozwiązania stosunku pracy dojdzie na mocy porozumienia (konsensu). Odróżnia to porozumienie rozwiązujące od tzw.

pseudoporozumień polegających na tym, że jedna strona składa wypowiedzenie, a druga wyraża na to zgodę. W takim przypadku stosunek pracy rozwiązuje się przez wypowiedzenie, chyba że za zgodą adresata doszło do cofnięcia porozumienia i zawarcia porozumienia rozwiązującego.

Na mocy porozumienia rozwiązującego może ulec rozwiązaniu każda umowa o pracę (Florek, 2016, s. 94; Barczycka-Banaszczyk, 2011, s. 87; Rycak, 2016, s. 157–158). Specyfika tego sposobu rozwiązania stosunku pracy wyraża się m.in. w tym, że nie obowiązują tu ograniczenia, jakie prawo nakłada na rozwiązanie umowy o pracę w drodze jednostronnego oświadczenia woli pracodawcy, a więc wymóg zasadności i zgodności z prawem rozwiązania umowy, kontrola związkowa, czy ochrona szczególnie pracowników (Florek, 2016, s. 94; Barczycka-Banaszczyk, 2011, s. 87). Wyjątkowo, gdy podstawą takiego rozwiązania są przepisy o szczególnych zasadach rozwiązania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników, podanie przyczyny będzie warunkowało przyznanie pracownikowi szczególnych uprawnień, m.in. prawa do odprawy pieniężnej (Barczycka-Banaszczyk, 2011, s. 87). Rozwiązanie za porozumieniem stron następuje w terminie określonym przez strony. W szczególności może ono następować z chwilą zawarcia porozumienia lub w każdym późniejszym terminie, który zresztą może być zmieniony przez strony (Florek, 2016, s. 94). W wyroku Sądu Najwyższego z 1 sierpnia 1990r., I PR 258/90 (OSNCP 1991/8-9/114) wskazano, że jeżeli strony ustaliły datę i sposób rozwiązania umowy o pracę, przyjmując, że jest to rozwiązanie na mocy porozumienia stron, przesunięcie przez pracodawcę na prośbę pracownika samej tylko daty rozwiązania umowy, nie niweczy ustalonej podstawy rozwiązania, jeżeli z okoliczności sprawy oraz woli stron – wyrażonej w sposób wyraźny lub dorozumiany – nie wynika nic innego.

Skoro przy porozumieniu rozwiązującym mamy do czynienia z umową, to nie ma nic szczególnego w przyjęciu, że do zawarcia takiego porozumienia rozwiązującego może dojść w trybie ofertowym, tj. przez złożenie oferty przez jedną stronę i jej przyjęcie przez drugą stronę w trybie art. 66 i następnych k.c. Pogląd ten od dawna był wyrażany w orzecznictwie Sądu Najwyższego (wyroki: z 17 kwietnia 1967 r., I PR 152/67, OSNCP 1968/4/65; z 5 kwietnia 1974 r., II PR 46/74, OSPiKA 1974/10/206; z 27 listopada 1975 r., I PRN 35/75, OSNCP 1976/6/149; z 14 września 1998 r., I PKN 315/98, OSNAPiUS 1999/19/617; z 29 września 1998 r., I PKN 346/98, OSNAPiUS 1999/20/652; z 26 września 2001 r., I PKN 648/00, LEX nr 1214930). W tym kontekście prawidłowo wszystkie sądy przyjęły, że pismo powoda z 20 lipca 2020 r. o treści: „zwracam się z prośbą o rozwiązanie ze mną umowy o pracę zawartej dnia 5 sierpnia 1985 r. na zasadzie porozumienia stron z dniem 18 sierpnia 2020 r.” stanowiło ofertę porozumienia rozwiązującego stosunek pracy – w rozumieniu art. 66 § 1 k.c. Próba powoda dezawuowania tego faktu podjęta w apelacji musiała skończyć się w sposób oczywisty fiaskiem. W tym zakresie Sąd Okręgowy przekonująco

wyjaśnił, dlaczego pismo to winno być traktowane właśnie jako oferta. Jak trafnie zauważył Sąd Najwyższy, spór w sprawie sprowadzał się do kwestii prawidłowości wykładni prawa materialnego, a w szczególności art. 66 § 2 k.c. w związku z art. 300 k.p. W świetle art. 66 § 2 k.c. jeżeli oferent nie oznaczył w ofercie terminu, w ciągu którego oczekiwać będzie odpowiedzi, oferta złożona w obecności drugiej strony albo za pomocą środka bezpośrednio porozumiewania się na odległość przestaje wiązać, gdy nie zostanie przyjęta niezwłocznie (tzw. oferta złożona między obecnymi); złożona w inny sposób przestaje wiązać z upływem czasu, w którym składający ofertę mógł w zwykłym toku czynności otrzymać odpowiedź wysłaną bez nieuzasadnionego opóźnienia (tzw. oferta między nieobecnymi). W nauce przez środek „bezpośredniego” porozumiewania się na odległość rozumie się tylko taki środek, który udostępnia bezpośrednią łączność głosową oferenta i oblata, a więc różnego rodzaju telefony umożliwiające bezpośredni kontakt słowny za pomocą przewodów, fal radiowych bądź optycznych lub innych środków wykorzystujących energię elektromagnetyczną. Pojęciu temu nie odpowiadają: poczta zwykła lub elektroniczna, telefaks, telegraf czy tzw. SMS (Rudnicki, 2011, kom. do art. 66 k.c., pkt 4).

W myśl art. 66 § 1 k.c. zawierającego legalną definicję oferty, oświadczenie drugiej stronie woli zawarcia umowy stanowi ofertę, jeżeli określa istotne postanowienia tej umowy. Ofertą jest to zatem skierowana do innej osoby stanowcza propozycja zawarcia umowy obejmująca minimalną jej treść. Można to ująć też nieco inaczej i przyjąć, że jest to skierowana do drugiej strony (oblata) propozycja zawarcia umowy obejmująca istotne jej postanowienia (Radwański, 2008, s. 320). Oferta nie ma samodzielnego charakteru i nie jest odrębną od umowy jednostronną czynnością prawną (odmiennie: Gutowski, 2005, s. 77–78; Grzybowski, 1974, s. 478; Jasiakiewicz, 2007, s. 8; Wolter, Ignatowicz, Stefaniuk, 2001, s. 291–292; Grykiel, 2010, kom. do art. 66 k.c., nb 10–11). Jest jednostronnym oświadczeniem woli stanowiącym element procesu dokonywania czynności prawnej (zawierania umowy), przy czym adresatowi oferty służy kompetencja do jej przyjęcia (Gawlik, 1977, s. 48; Radwański, 2005, s. 80 i n.; Radwański, Olejniczak, 2019, s. 320; Kocot, 2004, s. 171 i n.; Kawałko, Witczak, 2021, s. 177). Sąd Najwyższy przyjął, że przez ofertę rozumie się oświadczenie woli zawarcia umowy, które określa co najmniej jej istotne postanowienia (*essentialia negotii*). W jego ocenie może ona zawierać także inne postanowienia (*accidentalialia negotii*, *naturalia negotii*), ale musi wyrażać stanowczą wolę oferenta zawarcia umowy o definitywnie określonej treści. Także w nauce wyróżnia się *essentialia negotii*, *accidentalialia negotii* i *naturalia negotii* oferty (tak np. Brzozowski, 2020, kom. do art. 66 k.c., nb 10). Część doktryny za niepoprawne uznaje jednak operowanie pojęciem *essentialia negotii* odnośnie do oferty (Radwański, 2008, s. 324–325; Jasiakiewicz, 1995, s. 21–22) wskazując, że pojęcie to służy do dokonania kwalifikacji prawnej umowy, a nie do oznaczenia jej koniecznej (minimalnej) treści. *Essentialia ne-*

gotii można wyróżnić tylko co do umów nazwanych (*contracta nominata*). Strony mają zaś możliwość kreowania także umów nienazwanych (*contracta innominata*) czy mieszanych (*contracta mixta*) (Kawałko, Witczak, 2010, s. 58; Radwański, Panowicz-Lipska, 2012, s. 7–10). Zatem jedynie w przypadku oferty zawarcia określonej umowy nazwanej, warunek, by oferta zawierała istotne postanowienia umowy, oznacza wymaganie objęcia nią *essentialia negotii* (Wolter, Ignatowicz, Stefaniuk, 2018, s. 356). Problem ten relevantny w obszarze stosunków cywilnoprawnych, traci na znaczeniu przy umowie o pracę. Ta ostatnia jest przecież umową nazwaną (Stelina, 2016, s. 143–146; Liszcz, 2016, s. 146–153; Florek, 2016, s. 66–71; Barzycka-Banaszczyk, 2011, s. 63–64). W przypadku złożenia oferty adresat oferty może ją w całości przyjąć, doprowadzając w ten sposób do zawarcia umowy lub ją odrzucić. Specyfika ofertowego zawierania umowy wyraża się w tym, że oferta powinna być sformułowana tak, aby umowa mogła dojść do skutku bez przeprowadzania dalszych negocjacji. Inaczej ujmując, ofertą jest oświadczenie woli, które zawiera treść niezbędną do zawarcia umowy przez jej przyjęcie przez drugą stronę.

W uzasadnieniu omawianego judykatu odwołano się do wyroku z 27 listopada 1975 r., I PRN 35/75 (OSNCP 1976/6/149), w którym Sąd Najwyższy miał wskazać, iż istotnymi postanowieniami umowy (rozumianej jako wymiana zgodnych oświadczeń woli) w sprawie rozwiązania stosunku pracy jest przede wszystkim wskazanie trybu rozwiązania umowy i zaproponowanie terminu, w jakim powinno nastąpić owo rozwiązanie. Sąd Najwyższy zawarł w nim jednak inną wypowiedź. Mianowicie uznał, iż pogląd z rewizji nadzwyczajnej, że: „rozwiązanie umowy o pracę na mocy wzajemnego porozumienia zachodzi bowiem wtedy, gdy zakład pracy i pracownik wyrazili zgodnie wolę rozwiązania umowy o pracę bez zachowania wymaganych przez przepisy prawa terminów wypowiedzenia dotyczy tylko sytuacji typowej, co jednak nie wyłącza możliwości uzgodnienia między stronami niektórych warunków, jak na przykład terminu rozwiązania umowy” (podkreśl. pochodzi od glosatora). Podkreślił, że „istota bowiem rozwiązania umowy o pracę na podstawie wzajemnego porozumienia stron sprowadza się do tego, że nie tylko sposób rozwiązania umowy objęty jest zgodną wolą stron, ale również strony uzgadniają inne okoliczności wiążące się z ustaniem stosunku pracy, przede wszystkim terminu jego ustania, i to w sposób odmienny od unormowanego kodeksem pracy. Stwierdzić zatem należy, że strony mogą rozwiązać umowę o pracę za wzajemnym porozumieniem w każdym uzgodnionym terminie, a nie tylko w terminie krótszym od ustawowego okresu wypowiedzenia”. W ocenie glosatora zaproponowanie terminu, w jakim ma nastąpić rozwiązanie stosunku pracy, nie jest istotnym postanowieniem takiej umowy. Rozwiązanie stosunku pracy w drodze porozumienia stron może bowiem nastąpić z chwilą jego zawarcia (jeśli strony nic nie postanowiły w tej kwestii) albo po upływie pewnego czasu wskazanego w tym porozumieniu. Nie może nastąpić z datą wsteczną. W wyroku Sądu Najwyższego z 15 lipca 2008 r.,

III PK 9/08 (OSNP 2009/23-24/313) uznano dlatego, że pismo pracownika skierowane do pracodawcy, w którym nie został określony sposób i termin rozwiązania umowy o pracę, nie jest oświadczeniem o jej rozwiązaniu z zachowaniem okresu wypowiedzenia ani ofertą zawarcia porozumienia stron, lecz może być zakwalifikowane jedynie jako zaproszenie do rokowań w przedmiocie rozwiązania umowy o pracę. W tym kontekście należało zauważyć, że pismo powoda z 21 lipca 2020 r. zawierało jasno określony zamiar rozwiązania stosunku pracy, jego tryb oraz datę czyli wszystkie istotne postanowienia umowy rozwiązującej stosunek pracy, *ergo* było ofertą porozumienia rozwiązującego.

Strona, która otrzymała ofertę rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem, powinna we właściwym czasie na nią odpowiedzieć. Jak zauważa T. Liszcz, jeśli np. pracownik zwróci się do pracodawcy „z prośbą” o rozwiązanie stosunku pracy za porozumieniem stron, to pracodawca nie może skutecznie wyrazić zgody na jego ofertę po upływie miesiąca czy dwóch miesięcy, gdyż w tym czasie nie wiąże już ona pracownika. Oferta pracownika rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron może być potraktowana jako wypowiedzenie tylko wtedy, gdy tak zastrzeżono w ofercie na wypadek niedojścia do skutku porozumienia rozwiązującego wobec nieprzyjęcia oferty (Liszczyński, 2016, s. 172). W omawianym judykacie Sąd Najwyższy nie zgodził się z wykładnią art. 66 § 2 k.c. przyjętą przez sąd odwoławczy, a zwłaszcza z wyinterpretowaniem z treści oświadczenia woli powoda z 21 lipca 2020 r., że proponowany termin rozwiązania umowy o pracę stanowi termin związania ofertą. Uczciwie trzeba przyznać, że stanowisko Sądu Okręgowego miało swoje oparcie w orzecznictwie Sądu Najwyższego. I tak w wyrokach z 14 września 1998 r., I PKN 315/98 (OSNP 1999/19/617) oraz z 21 listopada 2000 r., I PKN 86/00 (LEX nr 1170572) uznał on, że jeżeli pracownik w piśmie zawierającym ofertę rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron oznaczył datę tego rozwiązania, to następuje ono tylko w przypadku złożenia przez pracodawcę do tego czasu oświadczenia woli o przyjęciu oferty (art. 30 § 1 pkt 1 k.p. w związku z art. 66 § 1 i art. 67 k.c.). W wyroku w sprawie I PKN 315/98, SN wprost wskazał, że: „w piśmie z dnia 18 czerwca 1997 r. powód wyraźnie określił termin, w którym miało nastąpić rozwiązanie umowy o pracę na dzień 31 lipca 1997 r. Ten termin był więc także terminem, do którego wiązała go oferta rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron. Do tego też dnia strona pozwana mogła skutecznie ofertę przyjąć”. Gdyby natomiast przyjąć, że w sprawie I PKN 315/98, uznano, iż doszło (w drodze wykładni oświadczenia woli) do ustalenia, że oferent oznaczył w ofercie termin, w ciągu którego oczekiwać będzie odpowiedzi, to przesądzałoby to tym, że art. 66 § 2 k.c. nie miał w tamtej sprawie zastosowania. Nie byłoby tu wtedy sprzeczności z glosowanym wyrokiem. Także w wyroku z 4 listopada 2009 r., I PK 94/09 (LEX nr 577568) uznano, że jeżeli pismo pozwanego pracodawcy z 21 marca 2007 r. potraktować jako skierowaną do powódki ofertę rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem

stron, to przyjęcie tej oferty przez powódkę mogło nastąpić do oznaczonego w piśmie dnia rozwiązania stosunku pracy, tj. do 30 września 2007 r., bowiem nie wskazywało ono żadnego innego terminu, do upływu którego pozwana będzie oczekiwała odpowiedzi pracownika. Odmienne zdania był Sąd Najwyższy w wyroku z 3 października 2012 r., II PK 63/12 (LEX nr 1267170). Stwierdzono w nim, że wyrok w sprawie I PKN 315/98 dotyczył sytuacji, w której pracodawca w ogóle nie złożył oświadczenia o przyjęciu oferty pracownika, a okres między zaproponowaną w ofercie datą ustania stosunku pracy a jej złożeniem był stosunkowo krótki. W żadnym razie nie wynika z tego orzeczenia, iż w każdym przypadku terminem związania ofertą rozwiązania stosunku pracy jest określony w niej termin zakończenia umowy o pracę. Termin ten jest bowiem określony w przepisie art. 66 § 2 k.c. Do tego ostatniego stanowiska przychylił się Sąd Najwyższy w glosowanym wyroku. Przypatrzeć należy się bliżej jego argumentacji na rzecz tego poglądu. Otóż wskazał on, że termin rozwiązania umowy o pracę stanowi istotne postanowienie proponowanego porozumienia (element przedmiotowo istotny). Pracownik – oferent może proponować, aby umowa o pracę została rozwiązana w ustalonym z góry, także odległym od dnia składania oferty, terminie. W jego trafnej ocenie, termin ten nie może być jednak automatycznie utożsamiany z terminem z art. 66 § 2 k.c. Jest to odrębny element treści oświadczenia woli oblata. Zdaniem Sądu Najwyższego już językowa wykładnia art. 66 § 2 k.c. pozwala na przyjęcie, że obok istotnych postanowień umowy, oświadczenie woli oblata może zawierać także inne postanowienia, a wśród nich właśnie oznaczenie terminu, do którego oblat będzie związany ofertą. Stan związania jest koniecznym skutkiem oferty. Ma rację Sąd Najwyższy, że okres związania ofertą nie musi wynikać z samej treści oferty, lecz może być interpretowany zgodnie z art. 66 § 2 k.c. To, że przepisy o zawieraniu umów stosuje się w prawie pracy odpowiednio przez odesłanie z art. 300 k.p., nie uprawnia do tego, by z powołaniem się na zasady prawa pracy derogować część przepisu prawnego i wywodzić, że brak wyraźnego terminu związania ofertą oznacza, iż oferta wiąże do proponowanego dnia ustania stosunku pracy. Przyjęcie takiego wniosku było zdaniem glosatora pójściem na „jurydyczne skróty” w procesie wykładni art. 66 § 2 k.c. w zw. z art. 300 k.p. Specyfika umowy o pracę nie uprawnia do takiego derogowania części przepisu art. 66 § 2 k.c. w zw. z art. 300 k.p. Niewątpliwie słuszne jest też stwierdzenie Sądu Najwyższego, że nie należy interpretować przepisów w taki sposób, aby pewne ich fragmenty okazały się zbędne. Jak wskazał, przyjęte *a priori*, niezależnie od zrekonstruowanej treści oferty, założenie o zbieżności obu spornych terminów stoi w sprzeczności z zakazem wykładni *per non est*, zgodnie z którym żadnego fragmentu tekstu prawnego nie wolno traktować tak, jakby był on zbędny.

Sąd Najwyższy nie wykluczył dalej tego, iż zbieżność terminu rozwiązania umowy z terminem związania ofertą może wynikać z treści oświadczenia woli, także zre-

konstruowanej za pośrednictwem art. 65 § 1 k.c., zgodnie z którym oświadczenie woli należy tak tłumaczyć, jak tego wymagają ze względu na okoliczności, w których zostało złożone, zasady współżycia społecznego oraz ustalone zwyczaje. Na gruncie art. 65 k.c. uwzględnia się różne kryteria oceny oświadczenia woli, takie jak okoliczności, w których zostało ono złożone, zasady współżycia społecznego, ustalone zwyczaje, zgodny zamiar stron oraz cel umowy. W tym zakresie zasadnie odwołał się on do kombinowanej metody wykładni oświadczeń woli, opartej na kryterium subiektywnym i obiektywnym. Jest ona powszechnie przyjmowana także w doktrynie (zob. np. Radwański, 1992, s. 56 i n.; tenże, 2008, s. 52 i n.; Kawałko, Witczak, 2021, s. 174; Wolter, Ignatowicz, Stefaniuk, 2018, s. 348–353). Odwołał się w tym zakresie do uzasadnienia uchwały z 29 czerwca 1995 r., III CZP 66/95 (OSNC 1995/12/168), w której stwierdzono, że stosowanie tej metody obejmuje zasadniczo dwie fazy. W pierwszej, subiektywnej fazie wykładni sens oświadczenia woli ustala się, mając na uwadze rzeczywiste ukonstytuowanie się jego znaczenia między stronami. Na tym etapie wykładni priorytetową regułą interpretacyjną oświadczeń woli składanych indywidualnym adresatom stanowi rzeczywista wola stron. Zastosowanie tej reguły wymaga wyjaśnienia, jak strony rzeczywiście rozumiały złożone oświadczenia woli, a w szczególności, jaki sens łączyły z użytym w oświadczeniu woli zwrotem lub wyrażeniem. W razie ustalenia, że były to te same treści myślowe, pojmowane zgodnie sens oświadczenia woli trzeba uznać za wiążący. W tym kontekście nie da się moim zdaniem wykluczyć sytuacji, że obie strony umowy o pracę proponowany w ofercie porozumienia rozwiązującego termin rozwiązania umowy o pracę uznawały za tożsamy z terminem związania ofertą. Jeżeli natomiast okaże się, że strony nie przyjmowały tego samego znaczenia oświadczenia woli, konieczne jest przejście do drugiej fazy wykładni (obiektywnej), w której właściwy dla prawa sens oświadczenia woli ustala się na podstawie przypisania normatywnego, czyli tak, jak adresat sens ten zrozumiał i rozumieć powinien. Ta właśnie sytuacja wchodziła w rachubę w realiach omawianej sprawy. Zdaniem Sądu Najwyższego w jej stanie faktycznym nie sposób przyjąć, aby oferta A.D. zawierała odrębny termin związania nią. Prawdopodobnie subsumpcja pod art. 66 § 2 k.c. wymagała zatem przyjęcia, że termin, w ciągu którego powód oczekiwać będzie odpowiedzi, nie został oznaczony, co uzasadniało zastosowanie art. 66 § 2 k.c. Z tym stanowiskiem należy się zgodzić. W ofercie rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron nie bowiem oznaczono terminu, w ciągu którego oferent oczekiwać będzie odpowiedzi (i nie można było tego ustalić w drodze wykładni oświadczenia woli – art. 65 § 1 k.c.).

Glosator aprobuje także zapatrywanie Sądu Najwyższego, że oferta powoda nie została złożona w obecności strony pozwanej. Przez zwrot „w obecności drugiej strony” rozumie się kontakt bezpośredni, w tym także za pomocą środka bezpośredniego porozumiewania się na odległość, użycie takiego środka bowiem stwarza sytu-

ację podobną do bezpośredniej obecności stron. Z kolei niezwłoczność przyjęcia oferty z art. 66 § 2 k.c., oznacza „w czasie trwania bezpośredniego porozumiewania się”, a więc dopóki istnieje jednoczesna obecność obu stron albo ich bezpośredni kontakt na odległość „Niezwłocznie” nie oznacza przy tym „natychmiast” i pozostawia oblatowi pewien czas do namysłu (tak np. Brzozowski, 2020, kom. do art. 66 k.c., nb 27; Rudnicki, 2011, kom. do art. 66 k.c., pkt 4). Oferta powoda została złożona w sekretariacie po zakończeniu spotkania powoda z dyrektorem pozwanego. Nie została ona zakomunikowana bezpośrednio temu dyrektorowi. Okoliczność, że oferta ta została złożona w sekretariacie przy gabinecie dyrektora bezpośrednio i natychmiast po spotkaniu z dyrektorem, podczas którego powód poinformował o woli rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron z dniem 18 sierpnia 2020 r. nie oznacza bynajmniej, że oferta ta została zakomunikowana bezpośrednio w obecności dyrektora M. O. Stwierdzenie sądu odwoławczego, że „dyrektor pozwanego w momencie składania tej oferty miał więc wiedzę, że takie pismo jest złożone” jest niezrozumiałe. Tą wiedzę miał on zapewne od sekretarki po złożeniu pisma w sekretariacie.

Gdy oferta jest złożona „w inny sposób” w rozumieniu art. 66 k.c. przestaje wiązać z upływem czasu, w którym składający ofertę mógł w zwykłym toku czynności otrzymać odpowiedź wysłaną bez nieuzasadnionego opóźnienia. Po tym terminie oferta wygasa, a złożone przez pracodawcę oświadczenie o jej przyjęciu jest bezskuteczne (wyrok SN z 4 lipca 2001 r., I PKN 517/00, OSNP 2003/10/243). Skądinąd Sąd Najwyższy zasadnie wytknął sądowi II instancji wewnętrzną sprzeczną w rozumowaniu (dedukcji). Jeśli bowiem opowiedział się on za związaniem terminem wynikającym z samego oświadczenia woli stanowiącego ofertę, to nie było już miejsca na stosowanie art. 66 § 2 k.c. Dobrze to ujął Sąd Najwyższy stwierdzając, że jeśli sąd odwoławczy „przyjął, że termin związania ofertą jest tożsamy z terminem ustania stosunku pracy, to zbędne są jakiekolwiek dywagacje i ustalenia dotyczące sposobu komunikacji między stronami i czasu niezbędnego do złożenia odpowiedzi”. Nie budzą też zastrzeżeń wywody Sądu Najwyższego dotyczące rozumienia wyrażenia: „z upływem czasu, w którym składający ofertę mógł w zwykłym toku czynności otrzymać odpowiedź wysłaną bez nieuzasadnionego opóźnienia” z art. 66 § 2 k.c. W tym zakresie zgodnie przyjmuje się przecież w piśmiennictwie, że ustalając okres związania tak złożoną ofertą, należy uwzględnić: czas potrzebny na dojsię oferty do adresata (zależny od użytego sposobu komunikacji), czas potrzebny oblatowi do rozważenia oferty i podjęcia decyzji (zależny od rodzaju i treści proponowanej umowy, ewentualnie struktury organizacyjnej oblata niebędącego osobą fizyczną i obowiązującej w tej strukturze procedury podejmowania decyzji itp.), czas potrzebny na przygotowanie i wysłanie odpowiedzi (zależny od formy, w jakiej ma ona być udzielona) oraz czas potrzebny na dojsię odpowiedzi do adresata (zależny od użytego sposobu komunikacji) (Machnikowski, 2023, kom. do art. 66 k.c., nb 19;

Brzozowski, 2020, kom. do art. 66 k.c., nb 28). Ma rację Sąd Najwyższy, że ocena powyższych okoliczności wymaga rozważenia całokształtu stanu faktycznego, a więc winna być dokonywana *in casu*, a w sprawie – w szczególności kontekstu poprzedzających złożenie oferty rozmów między pracownikiem a pracodawcą. W tej perspektywie prawidłowo uznał, tak jak skądinąd uczynił to Sąd I instancji, że podjęcie decyzji przez pozwanego pracodawcę co do tego, czy akceptuje ofertę porozumienia rozwiązującego, nie wymagało skomplikowanych ustaleń i nie narażało trudności komunikacyjnych. W tym stanie rzeczy opóźnienie w poinformowaniu pracownika o wyrażeniu przez pracodawcę zgodny na propozycję rozwiązania umowy nie znajdowało usprawiedliwienia.

Zgodzić wreszcie trzeba się z Sądem Najwyższym, że wygaśnięcie oferty powoda co do rozwiązania stosunku pracy z upływem terminu, o którym mowa w art. 66 § 2 *in fine* k.c., uczyniło całkowicie bezprzedmiotowymi rozważania o możliwości odwołania oferty przez niego. Abstrahować tu należy od niekonsekwencji powoda, który w apelacji utrzymywał, że nie złożył oferty porozumienia rozwiązującego, a przecież w piśmie z 28 lipca 2020r. cofnął złożoną pozwanemu ofertę w tym przedmiocie. W tym kontekście i na marginesie niejako zaznaczył on, że oferta nie wywołuje żadnych skutków prawnych, gdy oferent odwołał swoje oświadczenie woli, a odwołanie to doszło do oblatu jednocześnie ze złożeniem oferty lub wcześniej (art. 61 § 1 k.c.). Skoro powód złożył ofertę porozumienia rozwiązującego 21 lipca 2020 r. i w tym dniu dotarła ona do pozwanego (*vide*: zgoda wyrażona dyrektora M.O. wyrażona na wniosku i datowana na 21 lipca 2020 r.), to nie mógł on odwołać tej oferty w dniu 28 lipca 2020 r. Podzielił słusznie pogląd doktryny, że oferent nie może zastrzec możliwości odwołania oferty, poza przypadkiem wyrażonym w art. 66² k.c., który dotyczy obrotu dwustronnie profesjonalnego (Radwański, 2008, s. 34, 330–332; Ćmikiewicz, 1983, s. 14, Kocot, 1998, s. 9). Odmienne, mniejszościowe jak się wydaje, stanowisko wyrażone w nauce w tej kwestii (Jasiakiewicz, 1995, s. 31; Gutowski, 2005, s. 72; Zacha-

riasiewicz, 2004, s. 938 i n.) nie zasługuje na akceptację. Nie może być inaczej, skoro złożenie oferty powoduje stan związania ofertą, polegający na tym, że adresat oferty (oblat) może przez przyjęcie oferty doprowadzić do zawarcia umowy o treści objętej oświadczeniem woli oferenta. Ten stan związania nie wynika aktualnie wprost z przepisów kodeksu cywilnego, ale niewątpliwie można go odkodować z art. 66 § 2 k.c. i art. 69 k.c. (*oferta [...] przestaje wiązać*) oraz art. 661 § 1 k.c. (*oferta [...] wiąże składającego*) (Machnikowski, 2023, kom. do art. 66 k.c., nb 13). Ten stan związania istnieje do chwili oznaczonej w treści oferty bądź ustalanej zgodnie z art. 66 § 2 k.c. i oferent nie może swoim własnym działaniem (późniejszym od złożenia oferty), poza wyjątkiem z art. 66² k.c., wyłączyć tego skutku prawnego (Kawałko, Witczak, 2021, s. 167). Stan związania ustanie, gdy adresat ofertę odrzuci.

Podsumowanie

W świetle przedstawionych wyżej rozważań na aprobatę zasługuje pogląd Sądu Najwyższego wyrażony w glosowanym wyroku, że w świetle art. 66 § 2 k.c. w związku z art. 300 i art. 30 § 1 pkt 1 k.p. brak podstaw do automatycznego przyjęcia, iż proponowany w ofercie termin rozwiązania umowy o pracę jest tożsamy z terminem związania ofertą. Taki pogląd był wcześniej obecny w orzecznictwie Sądu Najwyższego, ale odstąpiono od niego w omawianym orzeczeniu. Termin związania ofertą wynika bowiem w pierwszej kolejności z treści samej oferty lub być odtworzony przy zastosowaniu reguł wykładni z art. 65 § 1 k.c. Jeśli zabieg ten nie pozwala na przyjęcie, że wolą oferenta było związania się ofertą do proponowanego dnia rozwiązania umowy o pracę, to oferta wiąże w terminach wynikających z art. 66 § 2 k.p. Terminy te są zależne od okoliczności zakomunikowania treści oferty. Jeśli złożenie oferty nie nastąpiło w bezpośrednim kontakcie z oblatem, to oferta przestaje wiązać z upływem czasu, w którym składający ofertę mógł w zwykłym toku czynności otrzymać odpowiedź wysłaną bez nieuzasadnionego opóźnienia.

Bibliografia/References

- Barzycka-Banaszczyk, M. (2011). *Prawo pracy*. C.H. Beck.
- Brzozowski, A. (2020). W: K. Pietrzykowski (Red.), *Kodeks cywilny. Tom I. Komentarz. Art. 1–449¹⁰*. C.H. Beck.
- Ćmikiewicz, G. (1983). Postępowanie przetargowe jako konstrukcja szczególnego trybu zawarcia umowy. *Przegląd Prawa Handlu Zagranicznego*, (7).
- Florek, L. (2016). *Prawo pracy*. C.H. Beck.
- Gawlik, B. (1977). *Procedura zawierania umowy na tle ogólnych przepisów prawa cywilnego* (art. 66–72). Kraków: Nakł. Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Gutowski, M. (2005). Charakter prawny oferty na tle niedawnych zmian w kodeksie cywilnym. *Państwo i Prawo*, (3).
- Grykiel, J. (2010). W: J. Grykiel, M. Lemkowski, *Czynności prawne. Art. 56–81 KC. Komentarz*. C.H. Beck.
- Grzybowski, S. (1974). W: S. Grzybowski (Red.), *System prawa cywilnego. Tom I. Część ogólna*. Ossolineum.
- Jasiakiewicz, M. (1995). *Zawarcie umowy w obrocie handlowym*. Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa w Toruniu.
- Jasiakiewicz, M. (2007). Natura prawna oferty odwołalnej w stosunkach między przedsiębiorcami. *Przegląd Prawa Handlowego*, (7).
- Kawałko, A., Witczak, H. (2010). *Zobowiązania*. C.H. Beck.
- Kawałko, A., Witczak, H. (2021). *Prawo cywilne – część ogólna*. C.H. Beck.
- Kocot, W. J. (1998). *Zawieranie umów sprzedaży według Konwencji Wiedeńskiej*. C.H. Beck.

- Kocot, W. J. (2004). *Wpływ Internetu na prawo umów*. Lexis Nexis.
- Machnikowski, P. (2023). W: E. Gniewek, P. Machnikowski (Red.), *Kodeks cywilny. Komentarz*. C.H. Beck.
- Liszczyński, T. (2016). *Prawo pracy*. Wolters Kluwer.
- Radwański, Z. (1992). *Wykładnia oświadczeń woli składanych indywidualnym adresatom*. Ossolineum.
- Radwański, Z. (2005). Jeszcze o charakterze prawnym oferty. *Państwo i Prawo*, (3).
- Radwański, Z. (2008). W: Z. Radwański (Red.), *System prawa prywatnego, t. 2, Prawo cywilne – część ogólna*. C.H. Beck.
- Radwański, Z., Panowicz-Lipska, J. (2012). *Zobowiązania – część szczegółowa*. C.H. Beck.
- Radwański, Z., Olejniczak, A. (2019). *Prawo cywilne – część ogólna*. C.H. Beck.
- Rudnicki, S. (2011). W: S. Dmowski, S. Rudnicki. *Komentarz do Kodeksu cywilnego. Księga pierwsza. Część ogólna*. Lexis Nexis.
- Stelina, J. (2016). W: J. Stelina (Red.), *Prawo pracy*. C.H. Beck.
- Rycak, A. (2016). W: J. Stelina (Red.), *Prawo pracy*. C.H. Beck.
- Wolter, A., Ignatowicz, J., Stefaniuk, K. (2001, wyd. II zmienione). (2018, wyd. III). *Prawo cywilne. Zarys części ogólnej*. Wolters Kluwer.

Grzegorz Wolak, doktor habilitowany nauk prawnych, profesor WSPiA Rzeszowskiej Szkoły Wyższej z siedzibą w Rzeszowie, Kolegium Prawa, Katedra Prawa Cywilnego i Prawa Pracy. Sędzia Sądu Okręgowego w Tarnobrzegu. Autor publikacji z zakresu prawa cywilnego i indywidualnego prawa pracy.

Grzegorz Wolak, profesor at the WSPiA University of Rzeszów, College of Law, Department of Civil and Labour Law, Judge of District Court in Tarnobrzeg. Author of publications in the field of civil and individual labour law.



MATEUSZ TRZECIAK

OCENA SUKCESU W ZARZĄDZANIU PROGRAMEM

NOWOŚĆ

Prezentowana monografia składa się z pięciu rozdziałów. Pierwszy rozdział stanowi wyjaśnienie istoty zarządzania programem, w którego ramach zawarto wprowadzenie do kluczowych koncepcji i typologii w zarządzaniu programem, podkreślając jego rolę jako narzędzia do realizacji celów strategicznych organizacji. Ponadto w rozdziale omówiono jego cykl życia oraz wybrane aspekty, takie jak struktura organizacyjna programu, zarządzanie korzyściami oraz monitorowanie i kontrola realizacji programu. W rozdziale drugim zwrócono uwagę na pojęcie sukcesu programu, omawiając jego definicję i kontekst. Co

więcej, przedstawiono czynniki sukcesu programu zarówno z perspektywy kompleksowej, jak i w kontekście różnych nurtów badawczych. Rozdział kończy się prezentacją modeli oceny sukcesu, takich jak IPMA Project Excellence Baseline (IPMA PEB), P3M3: Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model oraz badanie kondycji w ramach MSP® – Skuteczne Zarządzanie Programami. W trzecim rozdziale, dotyczącym problematyki i organizacji badań własnych, zawarto uzasadnienie problemu badawczego na podstawie analizy literatury, hipotezy i pytania badawcze, jak również cel pracy oraz cele szczegółowe w odniesieniu do badań empirycznych. Ponadto zaprezentowano model badawczy oraz szczegółową procedurę przeprowadzanych badań. W rozdziale tym przedstawiono również szczegółowy opis podmiotu badań, użytych metod badawczych oraz analizę rzetelności. Czwarty rozdział poświęcono prezentacji i omówieniu wyników badań. W pierwszej kolejności skupiono się na opracowaniu listy czynników wpływających na powodzenie programu, które kolejno poddano badaniom ilościowym. Następnie określono krytyczne czynniki sukcesu zarówno na poziomie ogólnym, jak i poszczególnych ról występujących w zarządzaniu programem. W dalszych krokach wyodrębniono kategorie oraz obszary sukcesu programu. Rozdział piąty szczegółowo omawia opracowany model oceny sukcesu w zarządzaniu programem, prezentując kompleksowo jego strukturę. W dalszej części rozdziału zaprezentowano proces przeprowadzenia oceny za pomocą opracowanego modelu oraz jego walidację przeprowadzoną na podstawie zebranych opinii asesorów IPMA biorących udział w ocenie projektów z wykorzystaniem modelu IPMA PEB. Przeprowadzone wywiady standaryzowane pozwoliły na weryfikację aplikacyjności modelu w praktyce zarządczej. Monografię zakończono podsumowaniem i wnioskami.

Więcej informacji na stronie www.pwe.com.pl